

Reetta Tuomainen

Ylihärmän Säästöpankin käsikirja asiakaskohtaamiseen

Opinnäytetyö

Kevät 2010

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Pienen ja keskisuuren yrityksen liikkeenjohdon koulutusohjelma

Tuotantotalous



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Koulutusohjelma: Pienen ja keskisuuren yrityksen liikkeenjohto

Suuntautumisvaihtoehto: Tuotantotalous

Tekijä: Reetta Tuomainen

Työn nimi: Ylihärman Säästöpankin käsikirja asiakaskohtaamiseen

Ohjaaja: Kimmo Kulmala

Vuosi: 2010

Sivumäärä: 45

Liitteiden lukumäärä: 1

Asiakaskohtaamisen kehittäminen on tärkeää, sillä onnistuneella asiakaskohtaamisella on suuri merkitys, jotta asiakas saadaan yrityksen uskolliseksi ja sitoutuneeksi kumppaniksi. Onhan ostava, maksava ja tyytyväinen asiakas kannattavan yritystoiminnan edellytys. Yrityksen tulee kiinnittää huomiota siihen, millaisia asiakaskohtaamisia tapahtuu ja miten niissä toimitaan.

Tässä opinnäytetyössä käsitellään asiakaskohtaamista ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Opinnäytetyössä tutkitaan ja selvitetään, kuinka asiakaskohtaamista voidaan kehittää toimeksiantajan yrityksessä. Tutkimuksen lopputuloksiin päädyttiin tutkimalla asiakasta ja palvelua käsittelevää kirjallisuutta sekä haastatteleamalla asiakkaita toimeksiantajan yrityksessä.

Työssä kuvaillaan sekä onnistuneeseen että epäonnistuneeseen asiakaskohtaamiseen vaikuttavia tekijöitä. Opinnäytetyön lopputuloksena saatiin aikaan käsikirja asiakaskohtaamiseen, jota apuna käyttäen kuka tahansa asiakaspalvelutyötä tekevä löytää asiakaskohtaamisen läpikäymiseen neuvoja ja toimintaohjeita ja kehittää näin ollen ammattitaitoaan.

Avainsanat: Asiakaspalvelu, asiakassuhde, asiakkaat

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: Business School

Degree programme: SME Business Management

Specialisation: Industrial management

Author: Reetta Tuomainen

Title of thesis: Handbook of client meetings for Ylihärmä´s Säästöpankki

Supervisor: Kimmo Kulmala

Year: 2010

Number of pages: 45

Number of appendices: 1

Developing of client meetings is important because a successful client meeting has a big influence when you want to get a client, who is faithful and loyal to the company. The client, who buys, pays and is satisfied, is the condition of profitable entrepreneurship. The company has to pay attention to what sort of client meetings the company has and how people act in those meetings.

This study is about how a client is handled and what factors have influence on client service. The main focus was on how client meetings can be developed in a client's company.

Furthermore, the study describes what factors have influence on successful and unsuccessful client meetings. The outcome is a handbook for client meetings. It helps everybody who works in client service and offers advice and instructions to handle a client meeting.

Keywords: Client service, clients

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
1 JOHDANTO	5
2 PALVELU.....	7
2.1 Finanssipalvelujen määrittely	7
2.2 Asiakaspalvelu kilpailutekijänä.....	7
2.2.1 Asiakaspalvelun määrittely.....	8
2.2.2 Asiakkuuden anatomia.....	9
2.3 Onnistunut asiakaskohtaaminen	10
2.3.1 Asiakaskohtaamiseen vaikuttavat tekijät.....	11
2.3.2 Onnistuneen asiakaskohtaamisen eteneminen.....	12
2.4 Myyntityöhön vaikuttavat tekijät.....	14
2.4.1 Asenne, tunne ja tieto	15
2.4.2 Epäonnistunut viestintä	17
2.5 Ongelmatilanteessa toimiminen	18
3 TUTKIMUKSEN TOTETUTUS	22
3.1 Tutkimusmenetelmä.....	22
3.2 Tutkimuksen toteutus	24
4 TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	27
4.1 Asiakkaiden odotukset	27
4.2 Asiakkaiden kokemukset ja arvostukset.....	28
5 KÄSIKIRJAN SYNTYMINEN.....	32
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	35
6.1 Yhteenveto.....	38
6.1.1 Käsikirja tueksi asiakkoitaamiseen	40
6.2 Kehittämisehdotukset.....	41
LÄHTEET	43
LIITTEET	45

1 JOHDANTO

Toimeksiantaja. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Ylihärmän Säästöpankki. Se kuuluu Säästöpankkiryhmään yhdessä 37 muun Säästöpankin kanssa. Näiden lisäksi ryhmään kuuluvat myös Säästöpankkiliitto, tietotekniikka- ja tukipalveluyksikkö Oy Samlink Ab, Sp-Rahastoyhtiö, Säästöpankkien Vakuusrahasto ja Säästöpankkien Tutkimussäätiö. (Säästöpankkiliitto. [viitattu 17.1.2009].)

Ylihärmän Säästöpankilla on neljä konttoria Etelä-Pohjanmaalla, jotka sijaitsevat Kauhavalla, Alahärmässä, Isokyrössä ja pääkonttori sijaitsee Ylihärmässä. Lapualla sijaitsee yksi palvelupiste. Opinnäytetyön teemahaastattelut suoritettiin Kauhavan konttorissa.

Lähtökohta. Toimeksiantaja halusi selvittää asiakkaidensa odotuksia asiakaskohtaamisesta ja toimeksiantajan tarjoamista palveluista. Lisäksi selvityksen kohteena oli, ovatko asiakkaat tyytyväisiä saamaansa palveluun. Asiakkailta tiedusteltiin myös millaista tietoa he haluavat ja tarvitsevat sekä mitä yhteydenpitokanavaa pitkin he haluaisivat sitä saatavan. Asiakkaiden nykyisiä yhteyden- ja tiedonhaku-kanavia kartoitettiin.

Toimeksiantajalla ei ole aiemmin ollut ennalta sovittua runkoa tai mallia asiakaskohtaamisen etenemiseen, jonka mukaan asiakaspalvelijat toimisivat kohdattaen asiakkaita. Asiakkaita haastatteleamalla ja aiheeseen liittyvän kirjallisuuden pohjalta kehitettiin käsikirja asiakaskohtaamiseen, jota apuna käyttäen saavutetaan laadukas asiakaskohtaaminen. Tavoitteena oli antaa asiakaspalvelijalle malli kuinka toimia, kun asiakas astuu sisään yritykseen ja kuvata asioita, joita asiakaspalvelijan tulee ottaa huomioon omassa työssään.

Toteutus. Tutkimusongelmana työssä on millainen asiakaskohtaamisen taso on toimeksiantajan yrityksessä ja miten asiakaskohtaamista voidaan kehittää. Työssä näihin kysymyksiin etsittiin vastausta eri keinoin. Tutkimusongelman ratkaisua on lähestytty sekä tutkimalla ilmiötä kirjallisuuden pohjalta että toiminnallisuudella osuudella, johon kuuluivat asiakkaiden haastattelut toimeksiantajan yrityksessä.

Tähän ratkaisuun päädyttiin, jotta saataisiin monipuolinen kuva tutkittavasta ilmiöstä ja saataisiin eri tekijät huomioon ottava ratkaisu asiakaskohtaamisen kehittämiseksi. Kirjallisuudesta saatua aineistoa käytettiin haastatteluista saatujen tietojen rinnalla ja nämä eri aineistot täydensivät toisiaan. Mitä enemmän kirjallisuudesta ja haastatteluista saatiin tutkittavaa ilmiötä tukevaa aineistoa, sitä varmempi voi olla siitä, että työssä ei oteta pelkästään yhtä asiaa tai tekijää huomioon, vaan siinä käsitellään asiakaskohtaamista ja palvelua monipuolisesti.

2 PALVELU

2.1 Finanssipalvelujen määrittely

Alun perin finanssi-sanalla viitattiin julkiseen talouteen ja valtion varoihin. Nykyään finanssi-sanalla kuvaillaan raha- ja talousasioita. Palvelun liittäminen finanssiin tarkoittaa raha-asioiden hoitamiseen käytettäviä palveluita, joita lähes kaikki pankit ja vakuutusyhtiöt tarjoavat. Finanssipalveluihin kuuluvat pankki-, luotto- ja vakuutuspalvelut ja näiden lisäksi palveluihin voidaan yhdistää yksilölliset eläkkeet, sijoitukset ja maksutapahtumat. Finanssipalveluihin on sisällytetty seuraavat asiat:

- talletus- ja rahatilit
- luotot ja niiden välitys
- maksujenvälityspalvelut
- vakuutukset ja niiden välitys
- sijoitusneuvonta
- rahasto-osuudet ja muut arvopaperit
- arvopaperinvälitys tai muut sijoituspalvelut tai
- muut rahoituspalvelut tai rahoitusvälineet

(Ylikoski, Järvinen, Rosti 2006, 9).

2.2 Asiakaspalvelu kilpailutekijänä

Nykymarkkinatilanteessa kaikki finanssitalot ovat lähes samanlaisia tarjoten samankaltaisia palveluja ja tuotteita. Kilpailun kiristyminen johtaa siihen, että hyvällä asiakaspalvelulla voidaan erottua edukseen muista kilpailijoista. Palvelu yhtenä kilpailukeinona on tärkeä, sillä se ei välttämättä vaadi rahallisia sijoituksia. Hyvä palvelu on usein edullisempaa tekijälleen kuin huono, ja asiakas onkin valmis maksamaan hyvästä palvelusta huomattavasti enemmän. Hyvät menestyvät. Pal-

velun osuutta on vaikeaa hinnoitella, mutta sujuvasta ja ammattitaitoisesta palvelusta ollaan valmiita maksamaan.

2.2.1 Asiakaspalvelun määrittely

Palvelun laatua määriteltäessä se käsitetään yrityksen laaja-alaiseksi kehittämiseksi. Tavoitteena on asiakkaiden tyytyväisyys, kilpailukyvyn säilyttäminen yhdessä sen kasvattamisen kanssa sekä kannattava liiketoiminta. (Vahvaselkä 2004, 83.) Palvelun laaduksi voidaan näin ollen lukea kaikki yrityksen toiminta itse tuotteen laadusta aina toimintaan ja asiakaskohtaamisiin asti.

Asiakaslähtöisesti toimivassa yrityksessä on aina otettava huomioon toimintaympäristö ja kilpailutilanne. Lisäksi huomioitavia asioita ovat edellä mainituissa tapahtuvat muutokset. Yrityksen kaikissa toiminnoissa ja työntekijöiden ajattelussa, käyttäytymisessä ja toiminnassa tulee näkyä myös asiakaslähtöisyys.

Organisaatio voi olla asiakaskeskeinen vain siinä tapauksessa, jos se ymmärtää asiakkaan tarpeet ja tekijät, jotka vaikuttavat asiakkaan ostopäätöksiin. (Vahvaselkä 2004, 72-74). Asiakaslähtöisyyden avulla yritys saavuttaa pysyvän kilpailuedun.

Mitä asiakaspalvelu on? Se on asiakkaan ja asiakaspalvelijan kohtaaminen, jossa asiakaspalvelijan toiminta kuvastaa yrityksen arvoja ja suhdetta asiakkaaseen. (Aarnikoivu 2005, 16). Asiakaspalvelija ilmentää koko yritystä omilla teoillaan, toiminnallaan ja olemuksellaan. Mikäli hinnat ja tuotteet eivät merkittävästi eroa markkinoilla olevista vastaavista tuotteista, on asiakaspalvelulla suuri merkitys asiakkaan käyttäytymiseen ja valintoihin. Positiivinen palvelukokemus edesauttaa asiakkaan valitsemaan oman yrityksen palvelut.

Asiakkaat saavat nykyään helposti tietoa eri lähteistä. Tämä on mahdollistanut sen, että he ovat entistä laatu- ja hintatietoisia ja osaavat vaatia hyvää palvelua. Jolleivät he saa sitä, ovat he valmiita vaihtamaan palveluntarjoajaa kilpailijaan. Parempi hintatietoisuus on johtanut myös siihen, että asiakkaat vaativat edullista - ellei jopa ilmaista - hintaa. Palvelun hinnan saaminen alas tarkoittaa, että jostain

täytyy tinkiä, ja yleensä tingitään sen laadukkuudesta. Edullinen hinta yhdistettynä laadukkaaseen palveluun tuokin haasteita, sillä onhan yrityksen toiminnan edellytys voiton tuottaminen. Asiakaskohtaamisessa kannattaakin hinnan sijasta korostaa tuotteen tai palvelun tuomaa hyötyä ja lisäarvoa asiakkaalle, eli luoda tunneperäisiä ja tiedollisia kokemuksia. (Storbacka, Korkman, Mattinen, Westerlund 2001, 29.) Kun asiakkaalle on selvää ja perusteltua, mitä hyötyjä tietyn tuotteen ostaminen tietyltä yritykseltä tuo hänelle, hinnan merkitys vähenee tai jopa poistuu kokonaan.

2.2.2 Asiakkuuden anatomia

Yrityksen tulee hyödyntää olemassa olevia järjestelmiä ja toimintatapoja sekä näiden lisäksi kehittää uusia tapoja ja keinoja, jotta asiakkaita voidaan palvella kohdennetusti. Asiakkaat ovat erilaisia ja tarvitsevat erilaisia palveluja eri elämänvaiheissa. Jotta kohdennettua palvelua voidaan tarjota, tarvitsee asiakkaista hakea tietoa aktiivisesti ja myös pitää se ajan tasalla. Paikoilleen ei saa koskaan jumittua, eikä tyytyä olemassa olevaan tilanteeseen, sillä kehitettävää löytyy aina.

Asiakas suhde yritykseen on muuttunut. Uusien markkinointimenetelmien ja -kanavien myötä on tullut mahdolliseksi siirtyä monologista asiakkaan ja yrityksen väliseen dialogiin. Tämä muutos on johtanut siihen, että asiakas on se, joka sanelee sen, milloin ja miten hän asioi yrityksen kanssa. Yrityksen on myös jatkuvasti kartoitettava hänen tarpeitaan ja mieltymyksiään, joiden pohjalta asiakkaalle tarjotaan yksilöllinen ratkaisu, joka täyttää juuri hänen tarpeensa. Samaa ratkaisua ei välttämättä voida tarjota toiselle asiakkaalle, vaan ratkaisut rakennetaan asiakas-kohtaisesti. Mikäli ehdotettu ratkaisu ei miellytä asiakasta, on hänen helppoa vaihtaa palveluntarjoajaa. Ennen esimerkiksi pankkisuhde rinnastettiin avioliiton kaltaiseen kestävään suhteeseen, mutta nykyään pankkiakin ollaan valmiita vaihtamaan. (Pöllänen 1999, 29-30.) Eli ei voida enää olettaa, että asiakkaat tyytyvät mihin tahansa palveluun ja ovat valmiita maksamaan siitä minkä tahansa hinnan, eivätkä seuraa tai tiedä millaisia palveluja kilpailijoilla on tarjota.

Ongelmat uusien palvelujen/tuotteiden myymisessä ja asiakkaan yksilöllisessä kohtelussa johtuvat yleensä siitä, että asiakaskohtamisessa asiakaspalvelijalla ei ole käytössä tietoa esimerkiksi asiakkaan aiemmista käynneistä. Näin toimiessa menetetään hyviä mahdollisuuksia potentiaalisen asiakkaan tullessa hoitamaan asioitaan varaamatta aikaa. Paras toimintamalli asiakaskohtamiseen olisi tämän nollapisteen sijaan, että hyödynnetään jo olemassa olevaa tietoa asiakkaasta, jolloin tehokas ja laadukas toiminta on mahdollista. Tämä mahdollistaa myös asiakaspalvelun jatkuvan kehittymisen, jolloin asiakkaan ja yrityksen välinen suhde muotoutuu kumppanuudeksi. (Aarnikoivu 2001, 39-40.)

Arvo, jonka asiakas saa asiakkuudesta tietyn yrityksen kanssa koostuu siitä, miten hänen ilmaisemansa tai piilevät tarpeet on täytetty. Näiden lisäksi arvoon liittyy vahvasti asiakkaan oma tunne asiakkuudesta syntyneestä kokemuksesta eli pelkät tuotetekniset seikat eivät ole ainoa vaikutin asiakkaan kokemaan arvoon. (Storbacka ym. 2001, 16.)

2.3 Onnistunut asiakaskohtaminen

Mistä onnistunut asiakaskohtaminen koostuu? Onnistunut kohtaminen koostuu monesta eri tekijästä. Jotta asiakas on tyytyväinen ja kokee käydyn neuvottelun onnistuneeksi, myyjällä tulee olla ensinnäkin asiantuntemusta. Jotta asiakkaan tarpeet tulee ymmärretyksi tai tehokas kuuntelu on mahdollista, tulee myyjän tuntea myytävät tuotteet. Tällöin on helppoa esittää asiakkaalle hänen tarvitsemansa tuotteet. Asiakas odottaa myös apua erilaisten ongelmien ratkaisuun. Tuotteita tai palveluja ei osteta vain niiden itsensä takia, vaan niiden avulla ratkaistaan mahdolliset eteen tulevat ongelmat.

Gammalsin (2009. Seminaari) mukaan onnistuneeseen asiakaskohtamiseen kuuluvat muun muassa seuraavat asiat:

- vakuuta mielenkiintoisesti, kehoita vertailuun, vastaanota asiakkaan viestit
- selvitä asiakkaan tarpeet, herätä mielenkiinto, luo tietoisuus ongelmasta, esitä ratkaisu mielellään käyttäen asiakkaan käyttämiä ja arvostamia asioita

- kuuntele ja esitä kohdistettuja ja laajoja kysymyksiä

Asiakasta täytyy kohdella kumppanina, jolle tarjotaan hänen ongelmiansa ratkaisuja parhaalla mahdollisella tavalla. Asiakaskohtaaminen on aina yhteistyötä, jolla pyritään yhteiseen tavoitteeseen. Asiakaspalvelijan aito kiinnostus ja palveluhalukkuus ovat asiakkaan kannalta tärkeitä, siis tunne, että häntä kuunnellaan aidosti ja läsnäolevasti. Asiakaspalvelija on kuin kameleontti, joka osaa eri tilanteiden mukaan eläytyä asiakkaan asemaan. Jokaista asiakasta ei voida käsitellä täysin samoilla tavoilla ja samoilla sanoilla. Tähän auttavat myös asiakaspalvelijan hyvät sosiaaliset taidot ja hyvä pelisilmä. Asiakkaan odotukset halutaan oppia tuntemaan ja täyttämään, jolloin syntyy tunnepohjainen suhde, josta asiakas ei halua luopua. Asiakkaalle on mahdotonta tarjota hyviä ratkaisuja, jollei hänen nykyistä tilannettaan ja tulevaisuuden suunnitelmia ole kartoitettu. Kun asiakas saa hyvän ja merkityksellisen tunne-elämyksen suhteessa yritykseen, tällöin kilpailijoiden tarjoamat palvelut sivuutetaan ja asiakasuskollisuus säilyy. (Gammals, K. 2009. Seminaari.)

Asiakaspalvelun tavoitteena on saada tyytyväinen asiakas, joka kokee laatua. Asiakkaan tulee tuntea, että hän saa asiantuntevaa, nopeaa ja luotettavaa palvelua juuri hänen ongelmiinsa tai tiedon tarpeeseen. Asiakkaan tulee havaita, että yritys todella paneutuu hänen ongelmiinsa. Tässä merkittävä rooli on asiakaspalvelijalla ja hänen lähettämillään viesteillä. (Gammals, K. 2009. Seminaari.)

2.3.1 Asiakaskohtaamiseen vaikuttavat tekijät

Asiakkaat tekevät ostopäätökset järkiperaisten ja henkilökohtaisten tarpeiden pohjalta. Järkiperaiset tarpeet liittyvät suoraan tuotteeseen. Henkilökohtaiset tarpeet ovat niitä arvoja, jotka asiakas kokee erityisen tärkeiksi ja liittyvät esimerkiksi asiakkaan persoonallisuuteen ja kiinnostuksen kohteisiin. Mitä paremmin tuotteiden ominaisuudet saadaan vastaamaan asiakkaan sekä järkiperaisiä että henkilökohtaisia tarpeita, sitä kiinnostuneempi asiakas on tuotteista (Altmann 2002, 182-183.) Tähän pisteeseen päästään, kun keskustellaan asiakkaan kanssa ja esitetään kohdennettuja kysymyksiä liittyen hänen elämäänsä ja siihen mitä hän arvostaa.

Asiakas tulee saada kertomaan nykyisestä tilanteestaan ja tulevaisuuden suunnitelmistaan avoimilla, ”isoilla” kysymyksillä, joihin ei voi antaa vastauksia kyllä tai ei. Esimerkiksi kysymyksellä ”Miten olet hoitanut säästämispuolen?” ja kysymyksellä ”Laitatko kuukausittain rahaa säästöön?” on eroa. Jälkimmäiseen kysymykseen asiakkaan on helppo vastata pelkästään ei ja syrjäyttää kokonaan asiakaspalvelijan ratkaisuehdotus. Lähdetessä liikkeelle olettamuksella, että jokainen säästää, niin tilanteessa, jossa tavataan asiakas, jolle ei tällaista ratkaisua ole tehty, ensimmäinen kysymys herättää asiakkaan miettimään, että eihän se puoli olekaan kunnossa.

2.3.2 Onnistuneen asiakaskohtaamisen eteneminen

Vaikuttamisen malleja ja kaavoja on useita. Vuorio esittelee kirjassaan AIDA-kaavan, jonka nimi tulee englanninkielisistä avainsanoista attention, interest, desire ja action eli huomion herättäminen, kiinnostuksen aikaansaaminen, ostohalun nostattaminen ja toiminnan aikaansaaminen. (Vuorio 2008, 14-15.)

A=	Attention	= huomio
I=	Interest	= mielenkiinto
D=	Desire	= ostohalu
A=	Action	= toiminta (ostaminen)
S=	Satisfaction, service	= tyytyväisyys, palvelu

Taulukko 1. AIDA(S)-kaava. (Vuorio 2008, 14.)

Asiakaskohtaamisessa myyjä etenee portaittain siten, että ensin herätetään asiakkaan huomio, jonka jälkeen pyritään saamaan hänen kiinnostumaan tarjouksesta. Tämän jälkeen saadaan hänet haluamaan tuote ja lopputuloksena on ostopäätös. Tyytyväinen asiakas tulee uudestaan ja keskittää asiointinsa yritykseen ja tämä mahdollistaa hänen tulevien tarpeidensa täyttämisen ja lisämyynnin tuomat edut yritykselle.

Asiakaskohtaamisen kulkua voi tarkastella myös myynnin seitsemän portaan avulla:

- Aloitus, jossa herätetään asiakkaan huomio
- Silta, jossa kerrotaan aihealue, minkä takia ollaan asiakkaaseen yhteydessä ja lisätään asiakkaan kiinnostusta
- Kartoitus, jossa asiakkaasta otetaan selville kaikki oleellinen, kuten tarpeet, ongelmat, arvostukset, jotta tavoite saavutetaan
- Tuote-esittely, jolla lisätään ostohalua kertomalla faktat
- Tarjous, jossa saadaan toiminta aikaan
- Kertaus, jossa asiakas ymmärtää kaupan syntyneen ja miksi hän osti

(Vuorio 2008, 57).

Jokainen asiakaskohtaaminen on mahdollisuus vaikuttaa asiakkaan mielipiteeseen yhtiöstä ja tätä kautta saavuttaa asiakkaan luottamus. Kasvokkain tapahtuvissa kohtaamisissa vaikuttaminen tapahtuu parhaiten, koska silloin voidaan hyödyntää kaikkia vuorovaikutusten keinoja. (Ylikoski ym. 2006, 106).

2.4 Myyntityöhön vaikuttavat tekijät

Jokaisella yrityksellä on oma kulttuurinsa eli tapa toimia. Tämä kulttuuri vaikuttaa siihen, miten yrityksen työntekijä työskentelee ja mitkä tämän arvot ja tapa toimia on. Kulttuuri ulottuu päivittäiseen toimintaan ja asenteisiin. (Havunen 2000, 19.)

Mielipiteen ja asenteen selvin ero on se, että mielipide voi vaihtua nopeammin kuin asennemuutos. Jotta asenne saataisiin muuttumaan, se vaatii enemmän informaatiota ja aikaa. Asenteiden rakenteesta johtuen asiakaskohtaamisessa on syytä aina pohtia, haluatko tehdä kertakaupan (vaikutat ainoastaan mielipiteeseen) vai haluatko rakentaa kestävän asiakassuhteen (vaikutat asenteisiin). (Havunen 2000, 21.) Tavoitteena kannattaa olla kertamyynnin kehittäminen kanta-asiakkuuteen, jolloin yrityksen palveluja tullaan käyttämään myös tulevaisuudessa. Kun kanta-asiakkuus on saavutettu, asiakas on valmis suosittelemaan yritystä muillekin.

Asenteet toimivat ikään kuin informaation suodattimina. Myyntityössä tämä tarkoittaa sitä, että myyjä kuvittelee asiakkaan ajattelevan samalla tavoin kuin hän itse ja käyttää myyntityössä sellaisia argumentteja ja perusteluja, jotka omasta mielestä ovat merkittäviä. Asiakas voikin ymmärtää esitetyn asian toisin kuin oli tarkoitus. (Havunen 2000, 25.) Onkin tärkeää tunnistaa, mihin segmenttiin asiakas kuuluu. Aiemmat kokemukset asiakaskohtaamisesta ja hyvä ihmistuntemus ovat myös asioita, jotka auttavat käyttämään sellaisia argumentteja ja perusteluja, jotka ovat oikeita juuri tietynlaiselle asiakkaalle. Asiakaspalvelijan kannattaa myös luottaa intuitionsa, uuteen tapaan ajatella ja tulkita asiakkaan puhetta luovasti. Kannattaa myös muistaa, että jokainen asiakas on yksilö, ei ”asiakasmassaa”. Luonnollinen asiakaspalvelu on lämmintä ja inhimillistä.

Asiakaskohtaamisessa asiakaslähtöinen toimintatapa merkitsee vastuuta asiakkaasta. Myyntiargumenttien luettelemisen sijaa aito kiinnostus asiakkaan tarpeista ja valmius ottaa vastaan asiakkaan poikkeavat näkökulmat edesauttavat myyntityön onnistumista. Painotus on myyjän puheen sijaan myyjän kuuntelutaidossa. Myyntityössä hyvät vuorovaikutustaidot ovat erittäin tärkeitä. Hyvät vuorovaikutustaidot omaava myyjä onnistuu vaikuttamaan neuvottelun kulkuun ja lopputuloksiin.

Palvelun laatu syntyy, kun toimitaan asiakkaan tilanteen mukaan. Palvelussa on toimittava luovasti ja vaihtelevasti. Tähän pystyy ainoastaan ihminen. (Pitkänen, 2006. 7.)

2.4.1 Asenne, tunne ja tieto

Asenne rakentuu kolmesta eri komponentista, jotka ovat tunne, tieto ja toiminta. Jokainen komponentti on tärkeä ja yhden muuttuessa, vaikuttaa se kahteen muuhunkin. (Havunen 2000, 35-38.)

Tunne-komponentti reagoi tiettyyn ärsykkeeseen ympäristössä ja sille tyypillistä on, että se tapahtuu ilman tiedollista käsittelyä tai harkintaa. Lähes kaikki tunnepohjaiset reagoititavat ovat opittuja, mistä johtuen eri kulttuureissa reagoinnit voivat olla erilaisia. Ihmiset yleistävät havaintojaan ja kokemuksiaan, joista muotoutuu asenteita. (Havunen 2000, 39.)

Tiedon avulla ihminen tulkitsee ja ymmärtää ympäristössä sattuvia asioita ja tekijöitä. Tietokomponentin toimiminen vaatii uuden tiedon tulkitsemista ja soveltamista käytäntöön. Asiakkaan päätöksentekoon päästään kolmen eri tiedonkäsittelyvaiheen kautta. Ensimmäinen vaihe on tulkitseminen: asiakas soveltaa saamaansa tietoa omaan kokemuspiiriinsä. Toisessa vaiheessa asiakas vertaa tietoa muihin mahdollisiin vaihtoehtoihin. Kolmannessa vaiheessa asiakas käyttää aiemmin saamaansa vanhaa tietoa. Myyntityössä on tärkeää miettiä millaista tietoa asiakas haluaa ja millainen tieto on tarpeetonta. Tiedon ilmaisemisen miettiminen on myös tärkeää. Kun lisätään paljon yksityiskohtia uuteen asiaan, se johtaa siihen, että tiedon määrä on valtava. Asiakkaan on vaikea järjestää tietoa siten, että voisi vas-

tata tai ymmärtää sitä, sillä tiedon vastaanottamiskyky on rajallinen. Tällöin asiakkaasta tuntuu, että on parempi olla hiljaa, mikä on aina huono asia. (Havunen 2000, 41-44.) Asiakkaan täytyy ymmärtää, mitä hän on tekemässä ja mitkä ovat siitä hänelle tulevat hyödyt.

Toiminta-komponentti muodostuu aikomuksesta toimia tietyllä tavalla ja motivaatiosta. Eli mikä motivoi ja saa toiminnan, asenteet tai mielipiteet muuttumaan. Motivaatio vaikuttaa kaikkeen, mitä ihminen tekee, huomioi, tuntee ja ajattelee. Tiettyyn tavoitteeseen suuntautuva käyttäytyminen motivoi ihmistä niin kauan, kuin tavoite on saavutettu. Myyntitilanteessa asiakkaan tavoitteiden ymmärtäminen helpottaa tarpeiden ymmärtämistä. Aina asiakas ei tiedosta tavoitteitaan, mikä ei tarkoita, ettei sellaisia olisi olemassa. Mutta tavoitteet voivat muodostua monesta eri osatekijästä, jotka on osattava poimia ja käyttää myynnin tukena. Kun tavoite on selkiytynyt, on helppo perustella tuotteen ominaisuuksia ja kuinka se helpottaa asetettuun tavoitteeseen pääsyä. (Havunen 2000, 47-49.)

Kannattaa muistaa, että ihminen toimii suurimmaksi osaksi ajattelematta sitä, kuinka tarkoituksenmukaista tai motivoitunutta toiminta on. Ihminen on omaksunut tietyn käyttäytymismallin, johon on vaikuttanut esimerkiksi elinympäristö ja kulttuuri. Mikäli joudutaan käyttäytymään tämän mallin vastaisesti, tuntee ihminen olonsa epämiellyttäväksi. Myyntitilanteessa asiakasta kannattaakin lähestyä tutuilla teemoilla ja esittää asia asiakasta koskevien esimerkkien avulla.

Asiakkaiden odotukset kohdistuvat seuraaviin asioihin (Korkeamäki, Pulkkinen, Selinheimo 2000, 22):

- Luotettavuus, ts. palvelun lopputulos
- Konkreettiset tekijät eli fyysinen ympäristö
- Avuliaisuus, kuten auttamishalu ja nopea palvelu
- Vakuuttavuus, ts. työntekijöiden tiedot ja kyky vaikuttaa luottamuksen syntyyn
- Empatia, ts. asiakkaan yksilöllinen huomioon ottaminen

2.4.2 Epäonnistunut viestintä

Keskustellessa asiakkaan kanssa, asiakaspalvelijan viesti ei aina mene perille. Usein tähän vaikuttaa se, että molemmat osapuolet rakentavat kommunikaationsa oletusten varaan. Hyvin suunniteltu sanomakaan ei aina saavuta vastaanottajaansa toivotulla tavalla. Tähän syyt löytyvät joko ihmisten väliltä, ihmisistä itsestään tai yhteisön kulttuurista. (Pesonen, Lehtonen, Toskala 2002, 68.) Monesti epäonnistumiset asiakaskohtaamisessa johtuvat juuri epäonnistuneesta viestinnästä asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä.

Viestinnän epäonnistumiseen johtavat tekijät voivat johtua joko viestin vastaanottajasta, lähettäjästä tai toimintaympäristöstä. Oheisessa kaaviossa on eritelty tarkemmin erilaisia tekijöitä, jotka voivat johtaa viestinnän epäonnistumiseen.

Miksi viesti ei aina mene perille?

- Vika vastaanottajassa
 - sanoma jää huomaamatta
 - tiedon ymmärtää väärin
 - tieto suodatettu: viestin sisältö tai tarkoitus tulkitaan omien ennakkoluulojen tai olettamusten mukaan
 - omaksutaan viesti liian ylimalkaisesti
 - viesti jää saamatta liian monien välikäsien takia

- Vika lähettäjässä
 - tietoa annettu liikaa, jolloin tärkein hukkuu
 - karsitaan liikaa: vastaanottajalla ei ole tarpeeksi taustatietoa
 - valitaan tehoton tai sopimaton viestintäkanava
 - valitaan huono ajankohta, paikka tai tilanne
 - viesti on epätarkka tai moniselitteinen
 - perillemeno ei varmisteta

- Vika ympäristössä
 - huono viestintäilmasto
 - viestintäsystemi ei toimi
 - yhteisön kulttuuri ei vahvista viestintää

Taulukko 2. Miksi viesti ei mene perille? (Pesonen ym. 2002, 69.)

2.5 Ongelmatilanteessa toimiminen

Mitkä tekijät taasen ovat johtaneet epäonnistuneeseen myyntitilanteeseen? Monesti tuputtaminen ja aggressiivinen myynti saavat asiakkaat puolustautumaan ja näin ollen takertumaan tiukemmin jo olemassa oleviin ratkaisuihin. Uudet ratkaisut tuntuvat uhkaavilta, eikä niitä näin ollen haluta tai olla valmiita ostamaan. Näiden lisäksi asiakkaan tarpeiden ohittaminen ja kuuntelemisen puute edesauttavat myyntitilanteen epäonnistumista. Monesti nämä tekijät johtuvat myyjän asiantuntemuksen puutteesta tai liiasta innokkuudesta. Asiakaspalvelija ajattelee vain itseään ja omia päämääriään, jolloin asiakkaan kuuntelu ja hänelle parhaat ratkaisut jäävät taka-alalle. Tietenkin monet ratkaisut ovat asiakkaalle hyviä, mutta asiakkaalle on vaikea perustella ratkaisuja, jos asiakasta ei ole kuunneltu ja asiakas on asettunut ikään kuin puolustusasemiin uusien tuotteiden tai palveluiden suhteen. Mikäli asiakas ei koe hyötyvän keskustelusta, hän ei tartu asiakaspalvelijan tarjomiin ehdotuksiin hanakasti, mikäli ollenkaan.

Palveluketju ei voi aina toimia virheettömästi. Täydellistä asiakaspalvelijaa ei ole. Yritämmepä olla miten huolellisia tahansa, joskus tulee virhe. Toisinaan asiakas on tyytymätön, vaikka hän olisi täysin väärässä. Ongelmatilanteita syntyy väistämättä ja asiakkaat voivat käyttäytyä toisinaan hankalasti. Toisinaan asiakas voi olla tyytymätön, vaikka hän olisi täysin väärässä. (Hämäläinen 1999, 155.) Näissä tapauksissa reklamaation tekeminen tulee tehdä asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. Asiakkaalle täytyy ilmaista, että mahdollinen virhe tullaan korjaamaan ja syntynyttä vaivaa asiakkaalle pahoitellaan. Jos virhe on ehtinyt tapahtua, kaikkein ammattimaisinta on pyytää anteeksi siinä vaiheessa, kun virheen huomataan olevan tulossa. Havaitun virheen korjaus ja vastuuntuntoinen anteeksipyyntö tapahtuneesta ei syyllistä asiakasta, eikä myöskään yritystä.

Kaikki ihmiset ovat erilaisia ja käyttäytyvät eri tilanteissa oman elämäntilanteensa mukaan. Asiakaskohtaamisessa tapaa asiakkaita, joiden kanssa täytyy pystyä säilyttämään malttinsa, vaikka he olisivat järkyttyneitä, vihaisia tai heillä on ollut huono päivä kuluttajina. Häijyjä asiakkaita tulee jokaiselle asiakaspalvelijalle vastaan ja heidät tulee myös kohdata maltillisin mielin ja silloin asiakaspalvelutaidot vie-däänkin äärimmilleen.

Ongelmatilanteita asiakaspalvelussa tulee tietenkin välttää, mutta erehtyminen on inhimillistä. Virheet tulisi korjata välittömästi. Siinä asiakaspalvelijaa auttaa ammatitaito ja tärkeimpiin seikkoihin virheiden korjauksessa lukeutuu se, kuinka taitavasti asiakasta kuunnellaan.

Erilaisia tilanteita tulee eteen jatkuvasti. Asiakkaan oma elämäntilanne saattaa olla vaikea monien syiden seurauksena, esimerkiksi työpaikan menetyksen takia. Joskus asiakkaat voivat hermostua ja aikaisemmilla käynneillä rauhallisesti käyttäytynyt asiakas toimiikin aggressiivisesti. Hän voi purkaa huonon olonsa esimerkiksi tuttuun pankkivirkailijaan. Tällöin tärkeintä on käyttäytyä rauhallisesti ja kuunnella asiakasta keskeyttämättä. Kuunteleminen on usein ensimmäinen asia, joka rauhoittaa masentuneen asiakkaan ja hänen ajattelukykynsä noteeraa asiakaspalvelijan rauhallisen ja empaattisen kuuntelun. Asiakkaalla on ongelma ja hän tarvitsee apuasi sen selvittämiseen. Hän saattaa mennä puhetulvassaan henkilökohtaisuuksiin, mutta pahin virhe olisi, jos asiakaspalvelija provosoituu ja menettää malt-

tinsa. Silloin peli on menetetty ja parhaana ratkaisuna voi olla, että asiakaspalvelija vaihdetaan toiseen asiakaspalvelijaan johonkin tekosyyhyn vedoten. Jos asiakas on päihtynyt, on turhaa jatkaa asiakaspalvelua, vaan vedota diplomaattisesti esimerkiksi siihen, että kyseisen asian hoito vaatii päivän tai parin tutkimisen ja pyytää asiakasta tulemaan tietyssä ajankohtana uudestaan selvittämään tilannetta. (Mattinen 2006, 62-64.) Useissa ongelmatilanteissa aika ratkaisee asiakkaan kokemat ongelmat, mutta todellisia saman tien ratkaistavia asioita tulee myös eteen.

Ongelmatilanteita varten henkilökunnalle kannattaa kehittää jokin yhteinen merkkikoodi, joka saa muut asiakaspalvelijat valppaiksi ja seuraamaan syrjäsilmillä tilannetta, jonka kuitenkin pääasiassa hoitaa kyseinen asiakaspalvelija. Jos palvelutilanteessa oleva asiakaspalvelija ei syystä tai toisesta saa asiaa etenemään, voi kollega astua esiin ja auttaa etsimään tilanteessa oikea ratkaisu.

Kun asiat menevät pieleen ja kohtaat hankalia asiakkaita, voit ottaa esille ammatillisen valttikorttisi. Se on ongelmien ratkaisuun keskittyvä asiakaspalvelu. Useimmissa tapauksissa voimakas halu ratkaista ongelmat herättää myös kyvyn ratkaista ne. Keinot ovat lopulta yksinkertaisia. Ne perustuvat yhteistyöhön asiakkaasi kanssa. Ratkaisevaa on, miten aktiivinen olet kuuntelemaan, kyselemään ja oppimaan. Pystytkö joustamaan ja käyttämään luovuutta löytääksesi vaihtoehtoja asiakkaallesi? (Hämäläinen 1999, 155.)

Kun asiakaspalvelija on kuunnellut asiakkaan ongelman, hän reagoi nopeasti ja kertoo olevansa vilpittömästi pahoillaan. Aito ja oikeaan aikaan lausuttu anteeksipyyntö kertoo ammattimaisuudesta asiakaspalvelutilanteessa. Anteeksipyyntö ilmaisee myös, että asiakaspalvelija on ajan tasalla tapahtumista. Kuuntelemisen aikana asiakaspalvelijan on syytä miettiä, mikä asiakkaan todellinen ongelma on, koska asiakas tunnetilansa takia ei ehkä pysty ajattelemaan rationaalisesti ja esittää ongelmaan syntymiseen johtaneita todellisia syitä. Asiakaspalvelija yhdessä asiakkaan kanssa yrittää löytää keinon ratkaista hänen ongelmansa. Asiakas ei yleensä etsi syyllisiä ongelmiinsa vaan niihin parasta ratkaisua. (Hämäläinen 1999, 156.)

Hämäläisen (1999, 158-161) mukaan asiakaspalvelija voi edetä ongelmatilanteissa seuraavasti:

- Kuuntele asiakastasi. Älä keskeytä. Pohdi, mikä häntä tilanteessa eniten harmittaa.
- Pahoittele tilannetta. Älä koskaan selittele.
- Mieti, mikä tilanteen on todellisuudessa aiheuttanut.
- Onko kyseessä tilanne, jossa asiakas on menettänyt jotakin konkreettista? Vai onko kyse vain mainonnan synnyttämän mielikuvakuplan puhkeamisesta?
- Onko tilanne aiheuttanut asiakkaalle jo korvaamattomia vahinkoja?
- Aiheuttaako tilanne korjaamattomana asiakkaalle vahinkoja?
- Onko tilanne aiheuttanut itsellesi korvaamattomia vahinkoja?
- Aiheuttaako tilanteen jatkuminen lisävahinkoja?
- Aloita heti asiakkaan todellisten tarpeiden selvittäminen. Tutki myös mahdollisuudet korvata syntynyt tilanne jollakin muulla palvelulla tai tuotteella, joka tyydyttää asiakkaan todelliset tarpeet.
- Kun olet huolehtinut asiakkaasi fyysisestä ja henkisestä hyvinvoinnista, sinun on myös huolehdittava siitä, ettei tilanne pääse uusiutumaan.
- Yksi asiakaspalvelun keskeisimmistä tehtävistä on tilanteen pitäminen ongelmattomana ongelmienkin keskellä!
- Tee asiat ensimmäisellä kerralla kuntoon.
- Korjaa nopeasti, jos jotain pääsee tapahtumaan ja kannattaa pitää mielessä, että kolmatta kertaa ei aina tule.

Ongelmatilanne on myös syytä käydä läpi työyhteisön kanssa ja analysoida se, sillä ongelman ratkaisun syntyminen opettaa koko työryhmää. Virheistä kannattaa ottaa opikseen ja varmistaa, etteivät ne pääse toistumaan. Ongelmatilanteessa asiakaspalvelija edustaa koko yritystä, joten ongelmien ratkaiseminen hyvin, on sekä asiakkaan että yrityksen tilannetta ajatellen molempien etu. Jos asiakaskohtaamisesta lähtee tyytymätön asiakas, voi tämä yksittäinen kohtaaminen leimata koko yrityksen toiminnan negatiiviseksi. Ongelmien hyvä selvittäminen luo perustan kestäväälle toiminnalle.

3 TUTKIMUKSEN TOTETUTUS

3.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastatteluja. Laadulliseen tutkimukseen kerätään aineistoa, joiden avulla päästään lähelle tutkittavaa kohdetta. Päämääränä on tavoittaa tutkimuksen kohteena olevien näkemys tutkittavasta ilmiöstä. Tyypillisiä aineistonkeruumenetelmiä ovat haastattelut ja havainnointi. (Aaltola & Valli 2001, 68.) Tässä tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmänä käytettiin haastatteluja, joissa haastattelutavat olivat toimeksiantajan asiakkaita.

Aineistoa kerättiin tutkimalla kirjallisuutta, joka käsitteli lähinnä asiakasta ja palvelua. Tutkimuksen alussa tutkimusongelmaa ei rajattu tiukasti muutama tekijään, vaan aineistoa kerättiin lähinnä teemallisesti. Tämä mahdollisti sen, että tiedon lisääntyessä ja kirjallisuuteen syvemmin tutustumalla pystyttiin perehtymään myös tekijöihin, joita ei tutkimuksen alussa otettu huomioon. Aineiston kasvaessa ja tiedon lisääntyessä pystyttiin paremmin rajaamaan aiheeseen liittyvää aineistoa sekä poimimaan aineistosta tutkimusta koskettava oleellinen tieto.

Haastattelu on ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä, koska siinä ollaan tutkittavan kanssa suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa. Tästä syntyy sekä positiivisia että negatiivisia tekijöitä. Yhtenä etuna voidaan pitää joustavuutta aineistoa kerätessä. Haitaksi voidaan lukea, että haastattelussa on taipumus vastata sosiaalisesti suotavasti. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 1997, 200-202.) Haastateltava ei välttämättä kerro omista kokemuksistaan totuudenmukaisesti, vaan voi esimerkiksi kaunistella asioita tai jättää osan kertomatta. Haastattelutilanteen täytyy olla mahdollisimman luonteva, jäykkyyttä ei saa esiintyä. Avoimessa haastattelutilanteessa on todennäköisempää saada totuudenmukaiset vastaukset.

Haastattelutyypinä tutkimuksessa oli teemahaastattelu. Se on eräänlainen keskustelu, joka tapahtuu tutkijan aloitteesta ja useimmiten tutkijan ehdoilla. Haastattelun molemmat osapuolet ovat vuorovaikutuksessa toisiinsa, joka mahdollistaa keskustelunomaisen haastattelutilanteen. Haastattelutyppejä on olemassa useita. Tutkimuksessa käytettiin puolistrukturoitua haastattelua, jossa kysymysrunko on kaikille sama, mutta valmiita vastausvaihtoehtoja ei anneta haastateltaville. Tällöin haastateltavan on vastattava omin sanoin esitettyyn kysymykseen. Tämä mahdollistaa uusienkin näkökulmien löytämisen, mitä ei välttämättä olisi tullut esiin valmiiden vastausvaihtoehtojen kautta. Teemahaastattelussa aihepiirit on etukäteen määriteltä. (Aaltola ym. 2001, 25-26.) Jokaisessa haastattelussa käytiin ennalta suunnitellut teema-alueet läpi, jotka käsittivät asiakaskohtaamisen kartoittamista.

Teemahaastattelu on ilmennyt menetelmäksi, jossa tutkimuksen kohteeksi valitut henkilöt pystyvät reagoimaan mahdollisimman luontevasti ja vapaasti esitettyihin kysymyksiin. Tietojenkeruumenetelmä, joka on keskustelunomainen saa haastateltavat suopeiksi tutkimukselle ja haastattelussa saadaan selville asioita, joita tuskin tulisi ilmi esimerkiksi lomakehaastattelujen avulla. (Hirsjärvi ym. 1985, 8.) Keskustelunomaisessa haastattelussa voi tulla ilmi uusia näkökulmia, joita taasen lomakehaastattelun vastausvaihtoehdoissa ei olisi osattu ottaa huomioon ja näin ollen uusien näkökulmien esilletulo olisi ollut epätodennäköistä.

Teemahaastattelujen aihepiirinä oli selvittää, millaisia kokemuksia toimeksiantajan asiakkailla on omista käynneistään yrityksessä. Haastattelussa selvitettiin syitä sekä onnistuneille että epäonnistuneille kokemuksille. Haastateltavilta kysyttiin myös mitä tekijöitä asiakkaat pitävät tärkeinä, kun he tulevat käymään toimeksiantajan yrityksessä. Haastatteluista saadulla aineistolla etsittiin vastauksia siihen kuinka asiakas kokee asioinnin yrityksessä ja mitkä eri tekijät vaikuttavat asiakaskohtaamiseen. Näin päästään selville millaisia asioita asiakkaat arvostavat ja mitkä asiat he kokevat ongelmallisiksi. Kun nämä eri tekijät tiedetään, pystytään luomaan runko, jota noudattamalla lopputulokseksi saadaan onnistunut asiakaskohtaaminen.

3.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen haastattelut toteutettiin maaliskuussa 2009 haastattelemalla kahtakymmentä asiakasta. Haastateltavat otettiin yrityksen asiakasvirrasta. Tutkimuksessa haastateltiin eri-ikäisiä asiakkaita, jotta saataisiin sekä monipuolinen kuva että erilaisia näkemyksiä ja kokemuksia nykyisestä palvelutasosta. Erilaisten palveluiden käyttöön vaikuttaa muun muassa asiakkaan ikä ja elämäntilanne, sillä nuori opiskelija käyttää yleensä erilaisia palveluja ja eri kanavia käyttäen, kuin eläkeläinen, tietysti poikkeuksiakin löytyy. Haastatteluissa ei ollut tarkoitus keskittyä vain yhteen ikäryhmään, koska pyrkimyksenä oli saada laaja näkemys asiakaspalvelusta. Haastateltaviksi onnistuttiinkin saamaan eri-ikäisiä toimeksiantajan asiakkaita.

Jokaiselta haastateltavalta kysyttiin samaa kysymysrunkoa apuna käyttäen kysymykset, joiden tarkoituksena oli kartoittaa asiakkaiden pankkiasioimista ja siihen liittyviä odotuksia sekä kokemuksia:

1. Milloin viimeksi olette käynyt pankissa? Millaisia asioita hoidat henkilökohtaisella käynnillä?
2. Mitkä tekijät vaikuttivat kohtaamisen onnistumiseen / epäonnistumiseen?
3. Mitä asioita haluatte käytävän läpi asiakaskohtaamisessa?
4. Mitä arvostatte henkilökohtaisessa palvelussa?
5. Mitä ovat ne asiat, joista haluisitte lisää tietoa? Mitä kanavaa käyttäen?
6. Mitä yhteydenpitokanavaa suositte?
7. Oletteko tyytyväinen omaan pankkiinne?
8. Mitkä tekijät vaikuttivat pankin valintaa tehtäessä?

Kysymysrunko oli jokaisessa haastattelussa sama, mutta teemahaastattelu mahdollisti lisäkysymysten esittämisen haastateltavan vastauksen perusteella. Haastateltavilta pyrittiin saamaan kattavia vastauksia, joten heitä pyydettiin usein perustelemaan vastauksiaan. Keskustelun omaisessa tilanteessa kysymysten järjestys ei ollut jokaisessa haastattelussa sama, koska aina ei ollut luontevaa esittää järjestyksessä seuraavana olevaa kysymystä, vaan oli parempi jatkaa muilla kysymyksillä. Kysymysrunko toimi lähinnä muistilistana haastattelussa, jotta eri teema-alueet käytäisiin jokaisessa haastattelussa läpi. Haastatteluissa saatiin yksityis-

kohtaisia vastauksia erilaisista asiakaskohtaamisista ja haastateltavien omakohtaisista kokemuksista. Haastattelutilanteet olivat enemmänkin keskustelun omaisia kuin kysymys-vastaus – asetelman omaisia haastatteluja.

Kun tutkittavana ilmiönä on merkitysrakenteita, eli tutkitaan sitä miten ihmiset jäsentävät ja hahmottavat erilaisia asioita, tulee tutkimuksen aineiston syntyä niin, että haastateltavat puhuvat asioista omin sanoin. Aineisto ei saa syntyä niin, että haastateltavat joutuvat valitsemaan ennalta asetetuista vastausvaihtoehdoista lähimpänä olevat vaihtoehdot. (Alasuutari. 1999, 83.) Tästä syystä kyselykaavakkeen täyttämisen sijaan käytettiin aineiston keruumenetelmänä haastatteluja, joissa haastateltavat saivat omin sanoin kertoa kokemuksistaan.

Haastateltavien vastauksista saatiin johtolankoja siitä, miksi jokin asia hoituu ja esimerkiksi mitkä tekijät tekevät asiakaskohtaamisen ongelmalliseksi. Eroja eri ihmisten välillä löytyy, koska kaikki eivät koe asioita samalla tavalla. Tämän vuoksi on mahdotonta luoda toimintaohjetta, jota aina noudattamalla jokainen osapuoli tulisi tyytyväiseksi. Tutkimuksessa ei keskitytty kokemusten jokaiseen yksityiskohtaan, vaan jokaisesta haastattelusta poimittiin merkittävimmät syyt, jotta käsiteltäisiin mitkä ovat ne päätekijät ja yhteiset nimittäjät, jotka vaikuttavat suurimpaan osaan asiakaskohtaamisista.

Haastatteluista saatiin hyviä johtolankoja siitä, mitä asiakkaat arvostavat ja millaisiin asioihin he kiinnittävät huomiota asioidessaan toimeksiantajan yrityksessä. Haastatteluista saatujen tietojen ja asiakkaiden vastausten pohjalta eriteltiin millaisia asiakaskohtaamisia asiakkaat arvostavat ja analysoitiin tätä kirjallisuudesta poimitun teorian pohjalta.

Tutkimuksessa saatiin selville ihmisten tarpeita, toiveita ja tunteita. Asiakkaiden kokemuksia peilattiin kirjallisuudesta poimittuun teoriaan, jotta löydettiin syyt siihen, miksi asiakkaat kokevat tietyn asiakaskohtaamisen onnistuneeksi ja joskus epäonnistuneeksi eli löytämään selitys erilaisille kokemuksille. Haastateltavat itse kertoivat kehitysehdotuksia, jotta asiakaskohtaaminen saadaan myönteiseksi kokemukseksi. Myös kirjallisuudesta koottiin tekijöitä, jotka vaikuttavat näihin kokemuksiin ja kuinka asiakaspalvelijan toiminnalla voidaan saada asiakkaan kokemus

asiakaskohtaamisesta positiiviseksi. Lopputulokseksi syntyi käsikirja asiakaskohtaamiseen.

4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

4.1 Asiakkaiden odotukset

Asiakkailta kysyttiin, mitkä tekijät vaikuttivat pankin valintaa tehtäessä. Kysymys on tärkeä, sillä palvelun laadun ja siihen vaikuttavien tekijöiden parantamisen lähtökohtana on selvittää millaisia palveluodotuksia asiakkailta on. Kun asiakkaiden odotukset ovat tiedossa, pystytään niihin vastamaan ja mahdollisesti ylittämään ne. Vahvimmin nousi esiin palvelukokemusten positiivisuus eli heitä oli palveltu niin kuin he olivat odottaneet palveltavan. Jotkut olivat vaihtaneet pankkia saadessaan huonoa palvelua edellisessä pankissa ja pankinvaihdon jälkeen he ovat olleet tyytyväisiä nykyisiin palveluihin. Monet kokivat oman pankin helpommaksi asioida kuin kilpailijan tarjoamissa konttoreissa. Myös palvelukokonaisuus, eli tuotteet ja palvelu ovat toimeksiantajan yrityksessä edullisia, esimerkiksi kun vertaillaan palvelumaksuja muiden pankkien kanssa. Eräs asiakas tosin sanoi, että positiiviset ja toimivat palvelukokemukset ratkaisevat, ei hinta, jota niistä maksetaan. Tämä onkin ideaali tilanne, johon jokaisen yrityksen tulee pyrkiä. Hyvälle palvelulle on vaikea asettaa hintalappua ja kun asiakas kokee, että kaikki palvelut ovat juuri hänen tarpeitaan varten ja ajan tasalla, hinta jää taka-alalle.

Asiakkaat odottavat myös samanlaista, yhteneväistä toimintaa jokaisella kerralla, kun he tulevat yritykseen. Palvelu ei saa olla erilaista kellonajasta tai päivästä riippuen, vaan samat asiat tulee hoitua milloin tahansa. Palvelu ei saa myös olla sidoksissa yhteen asiakaspalvelijaan, vaan asioiden halutaan hoituvan myös muiden kanssa, mikäli tilanne sitä vaatii. Kuitenkin on helpompi asioida saman asiakaspalvelijan kanssa, koska jokaista tapaamista ei tarvitse ”aloittaa alusta” eli kertoa kaikki käynnin taustalla olevat syyt uudestaan toiselle asiakaspalvelijalle.

Tietysti täytyy muistaa, että hinnoittelun täytyy olla kilpailukykyistä. Ylihinnoittelun kautta markkinoilla olevat kilpailijat saavat edun, jolla voidaan kalastaa asiakkaat

heidän asiakkaikseen. Tällöin voi syntyä tilanteita asiakkaan kilpailuttaessa palveluja, niin hän voi ihmetellä miksi kilpailija tarjoaa samankaltaisia palveluja edullisempaan hintaan. Ylihinnoittelu ei ole perusteltua, vaan asiakkaat odottavat yritykseltä reilua peliä.

Myös se seikka, että on ollut pienestä pitäen pankin asiakkaana, oli muutamalle tärkeää, koska pankki koettiin tutuksi ja turvalliseksi. Nämä haastateltavat eivät kyseenalaistaneet toimeksiantajan tarjoamia palveluja ollenkaan ja ovat kokeneet saaneensa toimeksiantajalta aina tarvitsemansa palvelut. He eivät ole koskaan kokeneet, että pyytäisivät tarjouksia käyttämistään palveluista kilpailijoilta. Syynä tähän on ollut se, että heillä ei ole ollut negatiivisia kokemuksia toimeksiantajan yrityksestä. Paikallisuuden merkitystä korostettiin myös. Asiakkaille oli tärkeää, että he saavat asioida yrityksessä, jossa asiakaspalvelijat tuntevat ja kohtelevat asiakkaita tuttavallisesti. Kanta-asiakkaat eivät vaihda palveluntarjoajaa yhden negatiivisen kokemuksen jälkeen, koska heillä on pitkä kokemus siitä, että asiat ovat hoituneet useilla aiemmillä kerroilla erinomaisesti. Palveluntarjoajan vaihtaminen tulee ajankohtaiseksi vasta silloin, jos negatiivisia kokemuksia tulee jatkossa alituisesti.

4.2 Asiakkaiden kokemukset ja arvostukset

Kysyttäessä, mitä asioita asiakkaat hoitavat henkilökohtaisella käynnillä pankissa, moni haastateltavista kertoi hoitavansa laskujen maksut ja käteisen rahan noston henkilökohtaisella käynnillä, esimerkiksi kaupassa käynnin yhteydessä. Laskuja käydään maksamassa muutaman kerran kuukaudessa. Kun asiakkaalla on ongelmia tai hän haluaa tietoa jostain tuotteesta, on henkilökohtainen kontakti paras vaihtoehto. Pankille tämä mahdollistaa myös lisämyynnin tehokkuuden, sillä nykyään mainoksia, tarjouksia ja kampanjatuotteita on niin paljon, että asiakkaat eivät kiinnitä niihin suurta huomiota. Yleistä on, että kirjeen muodossa tullut tiedote ohitetaan kokonaan lukematta. Asiakkaan tullessa henkilökohtaisesti paikalle, voidaan juuri hänelle sopivista tuotteista ja palveluista kertoa kohdennetusti ja selkeästi. Asiakaskohtaamisessa vuorovaikutuksen tärkeys korostuu, sillä asiakaspalvelijan on reagoitava asiakkaan reaktioihin, niin huonoihin kuin hyviinkin. Pyrki-

myksenä on palvella asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla ja tarjota hänelle parhaat mahdolliset ratkaisut hyvään taloudenpitoon.

Kun kysyttiin, minkälaisia asioita asiakas arvostaa henkilökohtaisessa palvelussa, kaikissa vastauksissa arvostettiin ystävällistä palvelua. Myös tunne siitä, että on toivottu asiakas ja että tunnetaan ja tervehditään iloisesti, on usealle erittäin tärkeää. Eräskin haastateltavista kertoi, että ”On mukavaa, kun tunnetaan, ollaan ystävällisiä ja iloisia. Minulle tämä on tärkeää, sillä asioita hoitaessani pankissa saan myös sosiaalista kanssakäymistä.” Vaikka esimerkiksi laskun maksu olisi hoitunutkin kotikoneelta, haluttiin siitä huolimatta tulla käymään pankissa hoitamassa maksu, koska tätä kautta päästään kasvokkain kosketuksiin asiakaspalvelijoiden kanssa. Asiakaspalvelijan rehellisyys ja asiantuntevuus ovat myös tärkeitä argumentteja asiakaskohtaamista arvioitaessa.

Henkilökohtaiseen kohtaamisen onnistumiseen vaikuttavat asiakaspalvelijan asiakaspalveluhenkisyys ja asiantuntemus. Asioiden täytyy aina tulla hoidetuiksi. Hyvä asia on myös, ettei tarvitse jonottaa ja odottaa vuoroaan. Sujuvuutta ja asioiden vaivatonta hoitamista arvostetaan.

Asiakas kokee, että hänen on hyvä olla ja näin ollen hän on tyytyväinen silloin, kun asiakaspalvelussa kolme asiaa on tasapainossa, eli asiakaspalvelijan tieto, vuorovaikutustaidot ja asenne/läsnäolo. Kommunikointitaitoihin sisältyy asiakaskohtaamisen hallinta, selkeä ilmaisutyyli, hyvä kysymystekniikka ja ratkaisujen esittäminen ymmärrettävästi. Läsnäoloon kuuluu kyky toimia joustavasti yllättävissä tilanteissa, tunnekokemusten aikaansaaminen asiakaskohtaamisessa, lisäarvon tuominen asiakaskohtaamisiin. Näistä kaksi osa-aluetta, vuorovaikutustaidot ja asenne, tulevat luonnostaan, mutta tietoon täytyy panostaa. Vaarana on, että tiedon vahvistuessa unohdetaan kahden muun osa-alueen tärkeys asiakaskohtaamisessa ja aletaan puhua liian tuoteteknisesti. Tällöin asiakas ei enää ymmärrä hänelle kerrottua viestiä. Usein työntekijät, jotka ovat olleet samassa työpaikassa pitkään rutinoituvat ja voivat esittää asiat jokaisessa asiakaskohtaamisessa samalla tavalla. Näiden pitkään alalla olevien kannattaa kiinnittää erityistä huomioita siihen, että heidän ilmaisutyyliinsä on selkeää ja että he saavat tunnekokemuksen ja ymmärryksen synnytettyä asiakkaalle. Tuotteiden ja palvelujen hallinnan lisäksi tietoon

kuuluu myös työvälineiden hallinta ja tämän lisäksi niiden aktiivinen käyttö. Asiat eivät hoidu loputtomiin samoilla välineillä ja tavoilla, vaan kaikki kehittyy. Uusia työvälineitä ja ohjelmia tulee väistämättä työpaikoille ja niitä ei kannata väheksyä, vaan pyrkiä ottamaan ne heti käyttöön ja oppia hallitsemaan niitä.

Epäonnistuneita kohtaamisia oli muutama. Eräs asiakas valitti jonoja ja odottamista. Toinen negatiivinen palaute oli, että yhden kerran hänen sijoituksensa olivat menneet pieleen, eikä toivottua lopputulosta ollut saavutettu. Nämä asiakkaan kannalta negatiiviset asiakaskohtaamiset oltiin kuitenkin saatu käännettyä positiiviseksi, jolloin suurella todennäköisyydellä asiakkaasta saadaan yrityksen uskollinen asiakas. Positiivinen kokemus oli syntynyt, kun jonoja ja odottamista vieroksuvalla asiakkaalle oli kerrottu vaihtoehtoisista kanavista hoitaa asioita, esimerkiksi laskujen maksu onnistuu myös omalta kotikoneelta verkkopankissa. Sijoitusasioissa asiakkaalle pyritään löytämään paras ratkaisu, jossa otetaan huomioon kuinka suurta riskiä asiakas on valmis ottamaan ja kuinka suurta arvonvaihtelua asiakas sietää. Tässä tapauksessa asiakkaan kokemus sijoituksen suuresta arvonvaihtelusta ei olisi ollut negatiivinen, mikäli asiakkaan riskinsietokyky ja tietämys sijoituskohteesta olisi kartoitettu kunnolla, nyt kartoitus oli jäänyt vaillinaiseksi. Kuitenkin huonoja kokemuksia saaneiden asiakkaiden tilanne oli selvitetty ammattitaidolla, eikä ongelmia ohitettu, joten asiakkaat olivat tyytyväisiä, eivätkä kokeneet tarpeelliseksi vaihtaa palveluntarjoajaa.

Asiakkaan ja pankin yhteydenpitokanavista tärkeimmäksi nousi henkilökohtainen kontakti, joskus puhelin. Muutamat seuraavat myös internetiä ja katsovat, onko pankista tullut sähköpostia. Pankkisalaisuus rajoittaa kuitenkin pankin ja asiakkaan välillä tapahtuvaa kommunikointia, esimerkiksi sähköpostilla ei saa lähettää asiakkaalle muuta kuin yleistä kirjeenvaihtoa. Henkilökohtainen käynti on kuitenkin tärkein kanava, kun halutaan tietoa uudesta asiasta tai kohdataan ongelmatilanne. Esimerkiksi tiedon hankintaan käytetään ensin muita kanavia, haetaan ikään kuin pohjatietoja, mutta tämä ei poista henkilökohtaisen käynnin tärkeyttä. Usein kasvokkain tapahtuvassa asiakaskohtaamisessa tarkennetaan ja täsmennetään jo saatuja pohjatietoja ja asiakkaalla on mahdollisuus esittää kysymyksiä asiakaspalvelijalle. Monesti pohjatieto, jota asiakas saa eri viestimistä on yleisluontoista, eikä ota huomioon ihmisten eri tilanteita. Asiakas ei monesti osaa ottaa kaikkia asioita

huomioon, eikä tiedä mitkä asiat ovat merkityksellisiä hänen tapauksessaan, joten asiakkaalle voi olla helpompaa tulla henkilökohtaisesti käymään konttorissa ja saada oikeaa tietoa helposti suoraan asiakaspalvelijalta. Tässä tapauksessa asiakaspalvelijan ammattitaito astuu kuvaan ja hyvä viestintä on ensiarvoisen tärkeää, jotta asiakas saa tunteen onnistuneesta asiakaskohtaamisesta.

Maailma muuttuu koko ajan virtuaalisempaan suuntaan, sillä yhä useampi palvelu on saatavissa esimerkiksi internetin kautta. Tämä ei kuitenkaan poista paikallisuuden ja läsnäolon merkitystä. Niiden merkitys tulee kasvamaan entisestään, koska virtuaalisista kanavista ei ole mahdollista saada samanlaista palvelua ja tieto tulee erilaisessa muodossa verratessa kasvokkain tapahtuvaan kohtaamiseen.

5 KÄSIKIRJAN SYNTYMINEN

Käsikirjan tavoitteena on olla apuna asiakaskohtaamisen kehittämisessä toimeksiantajan yrityksessä. Tutkimuksessa käytettiin lähinnä palvelua ja asiakasta tutkivaa kirjallisuutta. Näiden lisäksi tutustuttiin siihen, mitkä eri tekijät vaikuttavat asiakaskohtaamisen onnistumiseen. Tutkimus selvitti myös vuorovaikutustaitojen merkitystä asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä, kuinka näitä taitoja voidaan kehittää ja kuinka tämä kaikki vaikuttaa asiakaskohtaamisen onnistumiseen.

Tutkimustyö eteni lähinnä aihetta koskevaa kirjallisuutta tutkimalla ja etsimällä kirjallisuudesta aihetta tukevaa aineistoa. Kirjallisuuteen tutustuminen auttaa sekä tulkintojen syventymisessä että oman esiymmärryksen tiedostamisessa. (Aaltola ym. 2001, 51). Etukäteen määriteltujen muuttujien sijaan analysoinnissa jäsennetään aineistosta ne aiheet, jotka ovat merkityksellisiä tutkittavan ilmiön kannalta. (Aaltola ym. 2001, 68). Tutkittavana ilmiönä oli asiakaskohtaaminen ja siihen vaikuttavat tekijät ja päämääränä oli kehittää käsikirja asiakaskohtaamiseen toimeksiantajalle. Lähestymistapana käytetty aiheeseen liittyvän aineiston kerääminen antoi liikkumavaraa ja mahdollisuuden tutkia aihetta laajasti. Tutkimuksen edetessä voitiin syventyä tiettyyn osa-alueeseen tilanteen mukaan, vaikkei tutkimuksen alussa näin oltu suunniteltu. Mikäli tutkittavat muuttujat olisi rajattu tarkasti tutkimuksen alussa, olisi se asettanut tiukat rajat tutkimukselle, eikä se olisi luonut mahdollisuutta monipuoliselle aineiston keräämiselle tutkimuksen edetessä.

Työhön kuului myös teemahaastattelut, jotka suoritettiin toimeksiantajan yrityksessä. Haastattelujen avulla saatiin suoraan tietoa kentältä. Näiden haastattelujen pohjalta saatiin konkreettisia ideoita suoraan asiakkailta asiakaskohtaamisiin ja niiden kehittämiseen. Asiakkailta saatua tietoa hyödynnettiin työn tutkimustuloksissa ja johtopäätöksissä. Käsikirja muotoutui näiden eri tekijöiden pohjalta.

Kirjallisuudesta poimittujen tietojen ja haastattelujen pohjalta saatujen konkreettisten kokemusten pohjalta pureuduttiin sekä epäonnistuneen että onnistuneen asia-

kaskohtaamiseen johtaviin tekijöihin. Pyrittiin selvittämään milloin asiakaskohtaminen on koettu onnistuneeksi tai epäonnistuneeksi ja mitkä tekijät näihin kokemuksiin vaikuttavat.

Tutkimuksen pohjalta kehitettiin käsikirja asiakaskohtaamiseen, jota käyttämällä asiakaskohtaamisesta saadaan hyötyä niin asiakkaalle kuin yritykselle. Tutkimuksen liitteenä on käsikirja, jossa on runko asiakaskohtaamisen etenemisestä. Runkoon on kiteytettynä asiakaskohtaamisen eteneminen portaittain, alkaen siitä, kun asiakas kävelee sisään yritykseen. Käsikirja tähtää pitkän asiakassuhteen syntymiseen, joten asiakaskohtaamisen hoitaminen ei pääty siihen, kun asiakas kävelee ulos yrityksestä. Tutkimuksessa selvitetään kuinka asiakaskohtaamisessa tulee ottaa monia asioita huomioon.

Useasti asiakkaan astuessa sisälle mihin tahansa yritykseen, asiakaspalvelija hoitaa ainoastaan asian, jota asiakas on tullut hoitamaan. Tällaisessa tilanteessa asiakas ohjaa kohtaamista ja tällöin hoidetaan vain ne asiat, joita asiakas itse osaa kysyä. Tällaista toimintatapaa pyritään kehittämään, jotta saadaan jalostettua asiakaskohtaminen sellaiselle tasolle, että asiakkaalle tarjotaan hänen tarvitsemansa palvelut ja niistä on hänelle konkreettista hyötyä. Asiakaspalvelija toimii näissä tilanteissa asiantuntijana ja johtaa kohtaamista. Sekä tutkimuksessa käytyssä kirjallisuudessa että haastatteluista saaduista tiedoista kävi ilmi, että tähän lopputulokseen päästäkseen asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä täytyy syntyä aitoa keskustelua. Keskustelun kautta yritys saa arvokasta tietoa asiakkaasta ja asiakas saa tietoa yrityksestä ja sen tarjoamista palveluista.

Käsikirjaa ei ole tarkoitettu käytettäväksi niin, että jokainen asiakaskohtaminen käydään läpi samalla tavalla. Kuten tutkimuksessa on todettu, asiakkaat ja asiakaskohtaukset ovat aina erilaisia. Käsikirjan tarkoituksena onkin kehittää jo olemassa olevaa tapaa toimia eri tilanteissa ja kohdatessa erilaisia asiakkaita. Tutkimus esittää toimeksiantajan työntekijöille huomioon otettavia asioita, kun kohdataan asiakas sekä kuinka erilaisissa asiakaskohtauksissa voidaan toimia, jotta tuloksena olisi onnistunut ja laadukas asiakaskohtaminen.

Tutkimus ei rajoitu ainoastaan pankkialalla työskenteleville henkilöille, vaan sitä voivat hyödyntää kaikki palvelualalla työskentelevät henkilöt. Jokaisessa palveluammatissa tapahtuu erilaisia asiakaskohtaamisia ja tutkimuksesta saadaan ideoita ja vinkkejä näihin kohtaamisiin.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Viime aikoina yhteiskunta on kokenut sellaisia asioita, jotka jäävät yllätyksellisyytensä ja odottamattomuutensa takia historiaan. Myös Suomi on saanut vakauden keskellä kokea yllättäviä tapahtumia talouden suhteen. Puhutaan taantumasta ja finanssikriisistä, jotka kaikkine ilmiöineen ovat ajaneet yritykset etsimään uusia ratkaisuja ja jopa muuttamaan toimintatapojaan. Kilpailu yritysten välillä kiristyy ja asiakkaista on tullut entistä hinta- ja laatutietoisempia.

Asiakkaat arvostavat hyvää ja asiantuntevaa palvelua. Haastatteluissa kävi ilmi, että asiakkaat arvostavat erityisesti ystävällisyyttä sekä henkilökohtaista ja tuttavallista palvelua. Tuote sinänsä ei ole enää niin tärkeässä asemassa kuin se kokemus, jonka asiakas saa palvelutilanteesta. Henkilökunnan henkilökohtaisella toiminnalla on ollut voimakas vaikutus asiakkaan saamiin näkemyksiin ja mielikuviin, joten hyvään asiakaspalveluun kannattaa panostaa. Huomiota kannattaa kiinnittää esimerkiksi iloisuuteen, aktiiviseen huolenpitoon ja kuinka asiakasta autetaan päätöksenteossa.

Asiakkailta kysyttäessä erilaisista palvelukokemuksista, suurimmaksi syyksi epäonnistuneelle kokemukselle nostettiin töykeä kohtelu asiakaskohtaamisessa. Onnistuneen asiakaskohtaamisen elementit taasen olivat sekä ystävällinen että asiantunteva palvelu. Asiakkaalle tuodaan positiivinen lisäarvo ylittämällä hänen palveluodotuksensa. Tähän pisteeseen päästään, kun häneen ollaan aktiivisesti yhteydessä ja hänestä pidetään huolta ratkaisten mahdolliset eteen tulevat ongelmat. Lisäarvo saavutetaan, kun asiakkaalle tulee tunne siitä, että hän saa juuri hänelle suunnattua yksilöllistä palvelua. Viestinnän tulee olla ymmärrettävää ja tasavertaista asiakkaan kanssa.

Asiakkaat ovat oppineet käyttämään sähköisiä yhteydenpitokanavia. Sähköisiä palvelukanavia pitkin pystytään tavoittamaan lisää asiakkaita. Päivittäisiä talouden asioita hoidetaan yleensä verkkopankin kautta ja tietoa löytyy, jos sitä osataan

etsiä. Vaikka internet on helpottanut monen pankkiasiointia, sähköiset kanavat eivät kuitenkaan ole poistamassa henkilökohtaisen kohtaamisen tärkeyttä ja arvostusta asiakkaiden keskuudessa. Vaikka monet asiat voidaan hoitaa ilman käyntiä itse paikan päällä pankissa, tietyt asiat kuitenkin vaativat sen. Tämä on hyvä asia, sillä silloin ei menetetä kosketusta asiakkaaseen.

Asiakkaat arvostavat sitä, kun he saavat yksilöllistä palvelua, eivätkä aina kohtaa kasvotonta palvelua esimerkiksi puhelimen kautta. Tietysti asiakkaan tunne siitä, että asiakaspalvelija tekee kaikkensa hänen eteensä ja näin ollen asia tulee hoide-
tuksi, ovat merkittäviä ja tällöin palvelukanavalla ei ole niin suurta merkitystä. Yksi syy henkilökohtaisen käynnin tärkeyteen asiakkaiden keskuudessa voi olla myös se, että nykyisessä informaatiotulvassa on hankala erottaa, mikä tiedosta on oikeaa ja mikä koskettaa juuri tiettyä ihmistä. Henkilökohtaisella käynnillä asiakaspalvelijan tehtävänä on tunnistaa asiakkaan nykyinen tilanne ja siten jäsenellä asiakkaalle häntä koskettava ja auttava tieto ja tietenkin esittää se ymmärrettävästi. Tätä toimintaa ei sähköiset palvelukanavat voi koskaan korvata.

Sähköisten kanavien käyttö viestinnässä on muodostumassa asiakkaiden keskuudessa yhä suositummaksi yhteydenpitovälineeksi. Asiakkaille internet on avannut mahdollisuuden ottaa yhteyttä yritykseen helposti, ajasta tai paikasta riippumatta. (Pöllänen, 1999. 18.) Sähköisten kanavien käyttö on edullista ja yritys pystyy saavuttamaan suuren joukon asiakkaita nopeasti. Viestinnän nojaaminen pelkästään sähköisiin kanaviin luo myös ongelmia ja mahdollisesti uhkia. Viestintä voi epäonnistua esimerkiksi sen takia, koska viestejä ei voida riittävästi yksilöimään, koska sitä jaetaan massoille. Lisäksi asiakkaan yhteydenpitokanavan valintaa on vaikeaa hallita, valitseeko hän sähköpostin, matkapuhelimen vai kenties internetin? Yhtäaikainen tiedon tuottaminen jokaiseen eri kanavaan on myös haasteellista.

Asiakaspalvelun tulevaisuuden haasteita mietittäessä voidaan todeta, että ehkä keskeisimpänä haasteena on kehittyminen. Mikään ei ole pysyvää ja yhteiskunta muuttuu nopeaan tahtiin. Asiakaspalvelussa vaaditaan koko ajan korkeatasoisempaa asiantuntijuutta yhä laajemmalta alalta sekä erilaisiin haasteisiin vastaamista. Monipuolinen ammattitaito asiakaspalvelutyössä on välttämättömyys, sillä on tunnettava muun muassa ala ja kilpailijat, kohderyhmät, tuotteet ja hallittava hyvät

vuorovaikutustaidot. Asiantuntijuudella saadaan tyytyväisiä asiakkaita. Ammattilaiselta pyydetään suosituksia ja tukea päätöksentekoon. Asiakas odottaa ymmärrettävää viestintää ja tasavertaisuutta.

Asiakkaat ovat muuttumassa myös laatu tietoisemmiksi ja he osaavat vaatia hyvää palvelua. Tietomäärä kasvaa jatkuvasti ja tämän takia harva asiakas on todellinen asiantuntija ostamansa tuotteen tai palvelun suhteen. Mielikuvat ja pinnallinen tieto on yleisempää ja nämä ohjaavat asiakkaiden päätöksiä, joten asiakkaat voivat toimia vääristyneiden mielikuvien ja harhaluulojen ohjaamina.

Perinteisesti asiakkaan ja asiakaspalvelijan suhde toisiinsa on nähty toistensa vastavoimina. Heidän rooliaan on verrattu pelureihin, jotka häikäilemättömästi pyrkivät maksimoimaan joko itsensä tai edustamansa yrityksen voitot. Asiakassuhteet olivat pinnallisia ja ohuita ja ne nähtiin ainoastaan taloudellisena ja usein lyhytaikaisena riippuvuussuhteena. (Nordman-Sjöberg & Nieminen 1998, 9.) Tämä malli täytyy murentaa, sillä perinteistä mallia käyttämällä ei synnytetä kestäviä asiakassuhteita. Jos asiakassuhde perustuu edellä kuvattuun perinteiseen malliin, asiakassuhde ei ole kannattavalla pohjalla. Kannattavalla pohjalla tarkoitetaan sitä, että molemmilla osapuolilla ei ole tarkoituksena rakentaa pitkäkestoista suhdetta toisiinsa, joka ei ole kummallekaan pitkällä tähtäimellä kannattavaa.

Asiakkaat ovat kiinnostuneet uusista asioista. Asiakkaan ja asiakaspalvelijan kohtaaminen rakentuu dialogista, jossa molempia osapuolia kuunnellaan. Dialogin kautta asiakkaan tarpeet saadaan selville, joten niihin pystytään vastaamaan ja tekemään asiakkaalle yksilölliset hänen tarpeitaan tyydyttävät ratkaisut. Tietenkin entistä avoimempien keskustelujen myötä asiakaspalvelijan on hankalampi ohjata ja rajata keskusteluja turvallisiksi koettuihin aiheisiin, joten asiakaspalvelijan tulee kehittää ammattitaitoaan laajalla alueella. Asiakkaiden näkemyksiin ja mielikuviin vaikuttavat vahvasti asiakaspalvelijoiden henkilökohtainen toiminta.

Kärsimättömyys ja yllätyksellisyys ovat asioita, jotka ovat lisääntyneet asiakkaiden käyttäytymisessä. Nyky-yhteiskunnan nopearytmisyys ja esimerkiksi sähköiset palvelukanavat voivat olla tekijöitä, jotka ovat edesauttaneet tämän käyttäytymisen lisääntymistä. Näin ollen yritys ei saa jumittua paikoilleen, vaan asiakkaista täytyy

aktiivisesti hankkia tietoa ja hyödyntää sitä yrityksen eri toiminnoissa. Parhaiten eivät menesty ne, jotka tietävät eniten, vaan ne, jotka oppivat nopeammin sekä osaavat soveltaa oppimansa sujuvasti käytäntöön. Asiakkaat odottavat palveluntarjoajalta yhä aktiivisempaa otetta asiakassuhteen hoidossa, palvelutarpeiden selvittämisessä sekä tiedotuksessa. Nykyään pidetään arvossa yhä enemmän omaa aikaa. Tämä näkyy siinä, että nopeaa ja sujuvaa palvelua arvostetaan ja oman ajan menetys voidaan nähdä jopa rahallisena tappiona. Jos viestintä ei toimi, se voi olla asiakkaalle viimeinen pisara, jonka perusteella asiakassuhde yritykseen katkaistaan ja vaihdetaan palveluntarjoaja kilpailijaan.

Asiakaslähtöisellä toiminnalla saavutetaan asiakkaiden tyytyväisyys ja tämä voi olla tärkeä kilpailutekijä finanssitalojen muuttuessa yhä samankaltaisemmiksi. Hyvä asiakaspalvelu on kilpailutekijänä ylivoimainen, koska palvelu syntyy ihmisestä ja hänen osaamisestaan. Tätä ei kilpailijat voi kopioida. (Korkeamäki ym. 2000, 11.) Kohteliaisuus, luotettavuus ja lupausten pitäminen ovat tärkeitä asiakkaille ja nämä saavutetaan aidolla läsnäololla. Asiakaskohtaaminen käsitellään niin hyvin, että tunnetila vie asian maaliin yhdessä faktojen kanssa. Yhtenä tavoitteena kannattaa olla asiakaskohtaamisten pitäminen ongelmattomina ongelmienkin keskellä. Tämä saavutetaan, kun asiat tehdään ensimmäisellä kerralla kuntoon. Jos virheitä pääsee tapahtumaan, ne täytyy korjata nopeasti, koska kannattaa muistaa, että kolmatta kertaa ei aina tule.

6.1 Yhteenveto

Kun kysyttiin ovatko asiakkaat tyytyväisiä omaan pankkiinsa ja mitkä tekijät vaikuttavat sen arvioinnissa, kaikki vastasivat olevansa tyytyväisiä omaan pankkiinsa, erään asiakkaan sanoin ”täyden kympin” arvosta. Kun kysyttiin syitä tyytyväisyyteen, päällimmäisiksi syiksi nousivat ystävällinen henkilökunta ja se että asiat tulevat sujuvasti hoidetuksi. Myös tunne siitä, että on tervetullut asiakas, koettiin olevan hyvällä tasolla ja tätä arvostettiin erittäin paljon toimeksiantajan yritystä arvioitaessa. Suurin vaikuttava tekijä tähän seikkaan on työntekijöiden olemus ja palveluasenne. Tutkimuksen tulosten perusteella asiakkaat kokevat yrityksen sopivaksi ja miellyttäväksi paikaksi asioida ja tulevat sinne mielellään uudestaan. Näin ollen

henkilökunnan palvelumotivaation säilyttämistä on kaikin keinoin pidettävä yllä. Hyvä työilmapiiri heijastuu myös asiakkaisiin.

Yhteenvedona voidaan sanoa, että asiakkaat arvostavat asiakaskohtaamisessa ennen kaikkea asiakaspalvelijan ammattitaitoa ja ystävällisyyttä. Päivittäisissä talouden asioiden hoidossa asiakkaat käyttävät paljon sähköisiä kanavia, mutta henkilökohtaista tapaamista he suosivat, kun kyseessä on esimerkiksi epäselvä tai uusi asia. Maailman muuttuessa koko ajan virtuaalisempaan suuntaan, paikallisuus ja läsnäolo ovat nousemassa yhä arvokkaammiksi tekijöiksi asiakkaiden arvioissa palveluntarjoajaa. Asiakkaat arvostavat asiakaspalvelijan kuuntelemisen taitoa: kun minua kuunnellaan, minua arvostetaan.

Kuitenkin täytyy muistaa, että pelkkä asiakaspalvelijan läsnäolo ja asenne eivät riitä, jotta asiakas kokee saavansa hyvää palvelua. Kun tämän lisäksi asiakaspalvelijan tieto-taito ja vuorovaikutustaidot ovat kunnossa, lopputuloksena on tyytyväinen asiakas. Näistä kolmesta eri osa-alueesta vuorovaikutustaidot ja oikea asenne tulevat asiakaspalvelijalta luonnostaan, mutta tieto ja hyvä asiantuntijuus opitaan. Tiedon vahvistuessa on vaarana, että unohdetaan kahden muun osa-alueen eli asenteen ja läsnäolon tärkeys onnistuneessa asiakaskohtaamisessa ja aletaan puhua liian tuoteteknisesti, jolloin asiakas ei ymmärrä viestiä. Tuotenimet voidaan jättää kokonaan pois ja puhutaan asiakkaan ymmärtämällä kielellä.

Oheisessa kaaviossa selvitetään mikä on asiakaspalvelijan tehtävänä, kun kohdataan asiakas eli tavoitteena on tiedon muuttaminen ymmärrykseksi.

Katettu ruokapöytä	=	Tieto
<hr/>		
Syöty ruokapöytä	=	Ymmärrys

Taulukko 3. Tiedon muuttaminen ymmärrykseksi.

Tieto on ikään kuin ruokapöytä, jossa kaikki on katettuna valmiiksi. Asiakaspalvelijan tehtävänä on tarjota ruokapöydästä kaikki tarvittavat asiat asiakkaalle ja kertoa eri asioiden taustat ja perustella niiden tarpeellisuus eli saada asiakas ymmärtämään mitä hän syö ja miksi. Monimutkaiset asiat tulee tehdä asiakkaalle yksinkertaisiksi, ymmärrettäviksi ja käytännössä helposti toimiviksi sekä tavoiteltaviksi ja haluttaviksi.

Haastattelujen perusteella voi tehdä johtopäätöksen, että toimeksiantajan asiakkaiden perusodotukset palvelun luotettavuudesta ovat hyvällä tasolla. Kun tämä taso on saavutettu, voidaan syventyä palveluprosessin muihin tehtäviin ja näin ollen alkaa tavoitella asiakkaiden odotuksia ylittävää palvelua. Odotukset ylittävä palvelu sisältää tarpeiden tyydyttämisen lisäksi piilossa olevien tarpeiden esilletuomisen ja ratkaisun esittämisen niihin. Paras tavoite on, että asiakkaille tuotetaan elämys, eikä pelkästään tarpeiden tyydyttämistä. Tämä vaatii aktiivisuutta. Silloin asiakkaan tietoisuuteen saatetaan esimerkiksi, minkälaisia palveluja hän tarvitsee ja kuinka ne tulevat helpottamaan hänen taloudenpitoaan tulevaisuudessa. Tästä syntyy hyvällä tasolla oleva asiakastyytyväisyys.

Toimeksiantajan tavoitteena voisi olla tarjota asiakkaille kestäviä hyvinvoinnin ja menestyksen ratkaisuja, eikä pelkästään pankinpalveluja. Asiakkaita puhuttelevat ratkaisut ovat parhaita. Kun asiakkaat lähtevät yrityksestä ja heille on käyty asiakaskohtamisessa läpi heidän tarpeensa ja niihin ratkaisut, jotka on perusteltu asiakkaan näkökulmasta, heidän on helppo tehdä ratkaisut. Silloin kun asiakas on valmis suosittelemaan yritystä, on hän tyytyväinen asiakas. Tämä yritystä suositteleva asiakas on jokaisen yrityksen unelma ja tavoite.

6.1.1 Käsikirja tueksi asiakkohtamiseen

Käsikirjaan poimittiin kirjallisuudesta tekijät, joihin tulee kiinnittää huomiota, jotta asiakaskohtaminen on onnistunut. Haastattelujen avulla saatiin oikeita kokemuksia asiakaskohtamisista ja tätä kautta saatiin selville, milloin asiakkaat ovat kokeneet asiakaskohtamisen epäonnistuneeksi tai onnistuneeksi. Suurelta osin käsikirja on muotoutunut asiakaspalvelusta saatujen kokemusten pohjalta ja kirjalli-

suuden avulla on pureuduttu tarkemmin kokemuksiin ja kokemusten perimmäisiin syihin. Silloin kun asiakaskohtaaminen on hoidettu niin, että asiakaspalvelija saa välitettyä tunteen asiakkaalle, saadaan onnistumisia aikaiseksi.

6.2 Kehittämisehdotukset

Haastateltavilta tiedusteltiin, mitä asioita he haluavat käytävän läpi asiakaskohtaamisessa. Useista vastauksista kävi ilmi, että ainoastaan ne asiat, joita he olivat tulleet hoitamaan, ovat relevantteja. Muiden mielestä taas on hyvä seikka, jos ajankohtaisista asioista tiedotetaan ja jos on aikaa eikä jonoa, voisi jutella myös muistakin asioista, jotka koskettavat asiakasta. Haastateltavat suosivat ennemmin sovittuja tapaamisia, joissa käydään läpi heidän taloutensa tilanne kokonaisvaltaisemmin ja ajan kanssa. Asiakkaan mielipidettä täytyy tietysti kunnioittaa, mutta onko asiakkaalle parasta se, että hoidetaan ainoastaan hänen laskunsa maksu, mutta muut talousasioihin liittyvät asiat eivät olekaan kunnossa, eikä tätä nosteta esille asiakaskohtaamisessa. Useasti esimerkiksi säästämispuolen ratkaisujen esilletuonti ei vie kauaa. Mikäli asiakas ei kuitenkaan tästä huolimatta ehdi heti jäädä kuulemaan erilaisista ratkaisuista, esimerkiksi säästämispuolella, voidaan suoraan kysyä, koska hän pääsee uudestaan käymään hoitamaan tärkeä asia kuntoon. Tämä on hyvää huolenpitoa asiakkaasta, jota asiakas arvostaa tulevaisuudessa. Myös suosittelu tutuille ja sukulaisille on todennäköistä. Asiakaspalvelijalla on mahdollisuus herättää asiakkaan piilossa olevat tarpeet ja tarjota niihin erilaiset ratkaisut yrityksen tuotteilla ja palveluilla, eikä koskaan tyytyä ainoastaan asiakkaan akuutin asian hoitamiseen.

Nykyisenä käytäntönä on, että asiakkaan tullessa käymään konttorissa, hänen kanssaan hoidetaan akuutti asia, minkä johdosta hän on tullut konttoriin. Eli asiakkaan olemassa oleviin odotuksiin vastataan ja hän saa tarvitsemansa asian. Tulevaisuuden kehityskohteena on, että tämän lisäksi tarjotaan ja kerrotaan pankin muista palveluista, vaikkei sisään tullut asiakas niistä kysyisi. Monesti asiakas ei tiedä mitä hän tarvitsee tai mitä erilaisia palveluja hänen olisi mahdollista käyttää. Nämä hämärät odotukset pyritään nostamaan asiakkaan tietoisuuteen ja tarjota niihin ratkaisu, joka helpottaa hänen taloudenpitoaan. Tämä onnistuu asiakaspal-

velijan aktiivisuudella, eli asiakkaan henkilökohtainen tilanne kartoitetaan ja kartoituksessa esille tulleet tarpeet nostetaan asiakkaan tietoisuuteen. Tällöin asiakas ei koe, että hänelle tyrkytetään tuotteita tai palveluja, kun tarpeiden esilletuonti perustuu asiakkaan omaan tilanteeseen ja puheeseen. Parhaat myyntiargumentit löytyvät silloin, kun perustelut ovat asiakaslähtöisiä ("Näitä juuri sinä tarvitset!"). Tällaisella toimintatavalla saavutetaan asiakkaan tyytyväisyys nyt ja hänelle syntyy kuva, että hänen asioistaan huolehditaan parhaalla ammattitaidolla. Parhaimmillaan (ja tavoitteena) asiakkaalle tuotetaan odotukset ylittävä palveluelämys, jolloin ei keskitytä pelkästään akuuttien tarpeiden tyydyttämiseen. Todellinen asiakastyytyväisyys saavutetaan, kun pystytään ratkomaan asiakkaan piilevät tarpeet.

Haastatteluissa saaduista vastauksista ja aiheeseen liittyvästä kirjallisuudesta saatiin pohja ehdotuksille. Tutkimuksessa käytettiin lähinnä asiakaskohtaamista, asiakasta ja palvelua tutkivaa kirjallisuutta. Tutkimuksen liitteenä on käsikirja asiakaskohtaamiseen, jota toimeksiantajan työntekijät voivat käyttää runkona kohdatessaan asiakkaan konttorissa.

LÄHTEET

- Aaltola, J., Valli, R. 2001. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.
- Alasuutari, P. 1999. Laadullinen tutkimus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Altmann, H. 2002. Myyjästä voittajaksi – huipputuloksia myyntityössä. Helsinki: Multiprint.
- Gammals, K. 2009. Valmentaja. Informatum Oy. Asiakasneuvoja asiantuntijana myyntityössä -seminaari 5.5.2009. Kauniainen.
- Havunen, R. 2000. Uusi näkökulma asiakkaaseen - oivaltamisen kautta tuloksiin. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Hirsjärvi, S. Hurme, H. 1985. Teemahaastattelu. Helsinki: Kyriiri Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.
- Hämäläinen, J. 1999. Luonnollinen palvelu, kohtelee asiakasta kuin itseäsi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Korkeamäki, A., Pulkkinen, I., Selinheimo, R. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen, kuuntele asiakasta. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Nordman-Sjöberg, S., Nieminen, J. 1998. Hyvään asiakaspalveluun tiimityöllä. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Pesonen, A-L., Lehtonen, J., Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena, Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua, miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa? Juva: WSOY.
- Pöllänen, J. 1999. Yksilömarkkinointi, oppivan asiakassuhteen rakentaminen, Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Storbacka, K., Korkman, O., Mattinen, H., Westerlund, M. 2001. Red. Porvoo: WSOY.

Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito - onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. Pieksämäki: Oy Finn Lectura Ab.

Vuorio, P. 2008. Myyntitaidon käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Ylikoski, T., Järvinen, R., Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu - menestystekijä finanssialalla. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy.

Säästöpankkiliitto. 2009. [Verkkosivu]. [Viitattu 17.1.2009]. Saatavissa:
<https://www.saastopankki.fi/VerkkopalvelutWeb/portaali/index.jsp?sivu=henkilo.etusivu>

LIITTEET

KÄSIKIRJA ASIAKASKOHTAAMISEEN

1. Asiakkaan tervehtinen ja huomaaminen

Tärkeintä asiakkaan kannalta on huomioida hänen saapumisensa esimerkiksi tervehtimällä. Jos asiakaspalvelutiloissa on vaikkapa ruuhkaa, asiakas jää mielellään odottamaan, kun hän tulee huomatuksi. Tällöin hän kokee itsensä tervetulleeksi. Vaikka asiakaspalvelutiloissa olisi käytössä järjestelmä vuoronumeroineen, se ei saa estää huomioimasta asiakasta, vaan asiakasta tulee aina tervehtiä hänen astuessa sisään. Asiakkaalle puhuttaessa katsotaan silmiin. Myös niissä tilanteissa, kun tietoa etsitään näytöltä, mutta asioita ei tule esittää asiakkaalle näyttöön tuijottaen.

2. Haltuunotto

Asiakaskohtaamisen avaus on erittäin tärkeä, sillä siinä määräytyy mihin suuntaan tunne rakentuu. Asiakaspalvelija ottaa tilanteen haltuun luontevasti ja vakuuttavasti. Asiakas olettaa aina, että hän on tullut asiantuntijan palveltavaksi. Asiakaspalvelijan on tunnettava yhtiön tarjoamat palvelut ja hänellä täytyy olla ammatillinen ote. Asiakaspalvelija johtaa palvelutapahtumaa vuorovaikutuksen keinoin. Tavoitteena on tehokas ja empaattinen asiakkaan kuuntelu. Haltuunotto ei saa olla passiivista kuuntelua, vaan asiakkaan on aistittava, että asiakaspalvelija on auttamassa häntä, jolloin syntyy turvallisuuden tunne ja asiakas antautuu palvelutilanteeseen luottavin mielin.

3. Asian käsittely

Asiakkaan asian käsittely alkaa tarpeen tai asian kartoituksella. Tämä tapahtuu kysymyksiä esittämällä ja vastauksia analysoimalla ratkaisuehdotusta varten. Ammattimainen asiakaspalvelija ei oletta, vaan kuuntelee ja kysyy. Kysymykset ovat sellaisia, jotka tehostavat tai nopeuttavat asian käsittelyä. Kuuntelun avulla saadaan asiakkaasta myös arvokasta tietoa elämäntilanteesta ja muista huomioon otettavista asioista. Asiakkaan antamista vastauksista saadaan tulevien ratkaisuehdotusten argumentit. Esimerkkinä asiakas, joka on kertonut, että hänen haaveenaan on maailmanympärysmatka kymmenen vuoden päästä, eikä hänellä ole säästöjä. Säästämisratkaisun ehdottaminen ja perustelu seuraavassa vaiheessa on helppoa, kun argumentiksi otetaan tulevaan matkaan säästäminen.

4. Ratkaisu

Vasta kun päästään selville nykyisestä tilanteesta, mahdollisista ongelmista ja tarpeista, asiakaspalvelija esittää ratkaisun. Parhaiten ratkaisun esitys tapahtuu asiakkaan käyttämin ilmauksin ja tieto annetaan vähitellen. Informaatiolla ei saa ”tukehduttaa” asiakasta. Mahdollisesti ratkaisujen esittäminen jatkotapaamisessa on parhain ratkaisu, jos koetaan asiakkaan tukehtuvan liikaan tietoon, sillä ihminen vastaanottaa tietoa tiettyynajaan asti. Jatkotapaamisen toisena hyvänä puolena on, että asiakaspalvelija saa rauhassa tehdä tarvittavat laskelmat ja ratkaisuehdotukset ja tätä kautta valmistautua tulevaan tapaamiseen. Ratkaisun esityksen tukena voidaan käyttää oheismateriaalia, kuten esitteitä tai laskelmia. Myös käytännön esimerkit ovat hyviä selventämään ratkaisua asiakkaalle. Ratkaisu täytyy myös perustella asiakkaalle. Tähän auttaa haltuunottovaiheen kuuntelu, missä on selvinnyt mitä asiakas arvostaa ja pitää tärkeänä.

Asiakas esittää yleensä vastaväitteitä. Tämä on signaali asiakkaan kiinnostumisesta ja asiakas on alkanut prosessoida asiaa. Väitteet kannattaa käsitellä sen mukaisesti.

5. Jälkihoito

Sovituista asioista kannattaa tehdä yhteenveto asiakkaalle. Asiakaspalvelija kertoo mitä sopimukseen kuuluu ja mitä palvelutapahtumasta seuraa. Mahdollisesti, jos on päädytty jatkotapaamiseen, sovitaan uusi aika. Asiakkaalle ei saa jäädä mikään kohta epäselväksi. Yhteenvedossa voidaan sopia myös miten asiakas haluaa, että häneen ollaan jatkossa yhteydessä. Yhteenveto luo luottamusta.

Jälkihoidon merkitystä ei saa väheksyä. Yleensä asiakkaaseen ollaan yhteydessä esimerkiksi vain laskujen ja vuositiedotteiden muodossa. Ensimmäinen henkilökohtainen kontakti voi tulla vastaan vasta ongelmatilanteessa. Kun asiakkaaseen ollaankin yhteydessä esimerkiksi puhelinsoitolla, jotta varmistetaan, että kaikki on mennyt suunnitelmien ja odotusten mukaan, saa asiakas positiivisen kuvan yrityksestä ja kokee, että hänestä pidetään huolta.